



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN RELACIONES PÚBLICAS
E IMAGEN CORPORATIVA**

**Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de
comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa**

AUTORA:

Br. Maricielo de Lourdes Wong Falla (ORCID: 0000-0003-0965-234X)

ASESOR:

Dr. Franklin Cornejo Urbina (ORCID: 0000-0002-4681-6270)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Relaciones Públicas e Imagen Corporativa

Trujillo – Perú

2019

Dedicatoria

A los de siempre: mi familia, es un orgullo ser parte de ustedes. También a mis amigos, quienes estuvieron a mi lado compartiendo locuras. Por más momentos así.

Agradecimiento

A mis personas favoritas: mis cuatro papás, tres mamás y mis mejores amigos.

Página del Jurado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA

El/La BACHILLER WONG FALLA, MARICIELO DE LOURDES, para obtener el Grado Académico de MAESTRO(A) EN RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA, ha sustentado la Tesis titulada:

Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo

El jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobada por unanimidad.

Habiendo recomendado lo siguiente:

Trujillo, 18 DE ENERO 2020

PRESIDENTE: ING. ALIAGA LOYOLA, LUIS JAVIER

SECRETARIO: DR. NECIOSUP OBANDO, JORGE EDUARDO

VOCAL: DR. CORNEJO URBINA, FRANKLIN MARTIN

Declaratoria de Autenticidad

Yo, MARICIELO DE LOURDES WONG FALLA, estudiante del Programa de Maestría en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa, de la Universidad César Vallejo, sede Trujillo, declaro que el trabajo académico titulado “Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo”, presentado en **60** folios para la obtención del grado académico de Maestra en Relaciones Públicas e Imagen Corporativa, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentando completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 18 de enero de 2020.



Br. Maricielo de Lourdes Wong Falla

Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO	10
Tipo y diseño de investigación	10
Variable y sub categorías	11
Población, muestra y muestreo	11
Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	11
Procedimiento	12
Método de análisis de datos	12
Aspectos éticos	13
III.- RESULTADOS.....	13
IV. DISCUSIÓN	24
V. CONCLUSIONES.....	28
VI. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	34
Anexo 01: Entrevista Estructurada.....	34
Anexo 02: Focus Group a trabajadores	36
Anexo 03: Focus Group alumnos.....	41
Anexo 04: Validación de Juicio de Expertos	44
Anexo 05: Entrevista Estructurada Tipeada	47
Anexo 06: Matriz de consistencia interna del proyecto de investigación.....	55

Índice de tablas

Tabla 1.....	11
--------------	----

Índice de figuras

Ilustración 1.....	17
Ilustración 2.....	18
Ilustración 3.....	19
Ilustración 4.....	20
Ilustración 5.....	21
Ilustración 6.....	22
Ilustración 7.....	22
Ilustración 8.....	23

RESUMEN

Debido a la rápida evolución de las tecnologías y sentir que vivimos en la era de la inmediatez las empresas, en este caso universidades, están en el ojo de la tormenta siempre, expuestos ante cualquier mínimo error que pueda resultar perjudicial para la empresa y llevarlos a una posible crisis.

Para ello, se debe trabajar muy bien la comunicación dentro de las empresas, esto conlleva a contar con un profesional con habilidades y conocimientos para manejo de crisis. Por lo que, en la presente investigación, analizaremos lo que significa ser un Comunicador Estratega en aplicación de planes de comunicación de crisis, el objeto de estudio se situará en una universidad privada de Chiclayo. Cabe indicar que, por tema de protección de datos e imagen de la institución, no se podrá mencionar el nombre ya que los resultados obtenidos pueden perjudicar su reputación.

La presente investigación es cualitativa y toma en cuenta las diversas teorías de crisis que se manejan en la actualidad. Los instrumentos que se aplicaron fueron entrevistas a expertos y 2 focus group, el primero a trabajadores y el segundo a estudiantes.

Gracias a la recogida de información según las muestras, se logró hallar tres situaciones sensibles y posibles escenarios de crisis, por lo que el objetivo principal es conocer las competencias que debe tener el comunicador para afrontar estos escenarios.

Palabras clave: Comunicador, comunicación estratégica, plan de comunicación, crisis.

ABSTRACT

Due to the rapid evolution of technologies and feel that we live in the era of immediacy, companies, in this case universities, are always in the eye of the storm, exposed to any minimum error that may be harmful to the company and take them to A possible crisis.

For this, communication within companies must work very well, this leads to having a professional with skills and knowledge for crisis management. So in the present investigation, we will analyze what it means to be a Strategic Communicator in the application of crisis communication plans, the object of study will be located at a Chiclayo's private university. It should be noted that due to data protection and image of the institution, the name cannot be specified.

The present research is qualitative and takes into account the various theories of crisis that are currently managed. The instruments that were applied were interviews with experts and 2 focus groups, the first to workers and the second to students.

Thanks to the collection of information according to the samples, it was possible to find three sensitive situations and possible crisis scenarios, so the main objective is to know the skills that the communicator must have to face these scenarios

Keywords: Communicator, strategic communication, communication plan, crisis.

I. INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los tiempos la labor del comunicador en sí, se ha visto reducida como un simple redactor de notas institucionales, organizador de eventos, fotógrafo, etc. Y, en su mayoría de veces, es el mismo comunicador el que ha minimizado su trabajo y sus conocimientos y se ha vuelto conformista. Si bien es cierto el campo de las comunicaciones es muy amplio y los conocimientos de este profesional son diversos, le falta verse como un gestor de proyectos de comunicación. Saber cuáles son los objetivos de la institución y crear e implementar estrategias y tácticas para llevarlas a cabo.

En la presente investigación consideramos las condiciones de planificación, formulación de estrategias y previsión de crisis en el comportamiento institucional de los casos de estudio. Con especial atención a las competencias y habilidades teóricas, metodológicas y técnicas de las que deberá valerse a fin de validar un perfil de desempeño que acompañe y responda con puntualidad, anticipación y eficiencia la complejidad comunicacional que se observa o experimenta.

Con esta investigación, lo que se busca es que el comunicador a cargo de la jefatura de Imagen Institucional de una universidad privada de Chiclayo, cuente con todas las capacidades y habilidades para hacer frente cualquier problema que pueda presentarse tanto de manera interna como externa.

El objetivo principal de este proyecto es conocer cómo serían las competencias del comunicador como estratega. Por lo que partimos desde la formulación del problema sobre ¿cómo sería el comportamiento del comunicador como estratega en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo?

En la tesis La Crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional (2004), Judith Cruz Sandoval, menciona que las crisis organizacionales son una problemática que desde su aparición como tema de estudio han sido analizadas desde diferentes perspectivas como: la gestión de empresas, las relaciones públicas, la comunicación, el lobby, etc. Cada área ha aportado un punto de vista diferente y necesario para resolver temas que no pueden ser resueltos exclusivamente por una disciplina. La gestión y la comunicación de crisis son

solo gestión por un lado y comunicación por el otro, es una cooperación interdisciplinaria en la que todos los elementos intervienen y cuentan con un rol relevante.

En la tesis Fidelización de clientes en tiempos de crisis (2010), desarrollada por Mathías Spilkin, asegura que dentro de un mercado saturado de oferta y con poca demanda, las empresas deben seducir a sus clientes y es ahí donde entran en juego distintas herramientas para fidelizar al cliente, desde los conocidos programas de millaje que permiten premiar a los consumidores dependiendo de su fidelidad hacia la empresa, hasta promociones directas para grupos de clientes de una empresa hacia otra.

Para Victor Raul Garrido-Lecca Castro, en la tesis la RCP de la Imagen, reputación, crisis y prevención (2017) indica que una crisis mediática puede ocurrir en cualquier circunstancia sin distinguir en el momento en que nos encontremos, seamos nuevos en el mercado, con una imagen consolidada o en el mejor año de ventas. Ya que se debe recordar que toda persona, empresa, institución relevante tiene la necesidad de comparecer ante la opinión pública y con mayor razón cuando se está siendo juzgada por una sociedad que entiende que lo hecho es una conducta inaceptable.

Desde sus inicios, la comunicación ha evolucionado a pasos agigantados para llegar a ser lo que conocemos hoy en día. Haciendo un breve recuento y teniendo en cuenta los 4 modelos de Grunig y Hunt, pasó de ser una comunicación simple de emisor- receptor a finalmente una retroalimentación por parte del receptor con la finalidad de una comprensión mutua para poder lograr un equilibrio que ayude a la organización a satisfacer las necesidades de su público.

Para Rodriguez, S.; Cabrera, L.; Calero, E. en el artículo La comunicación social en salud para la prevención de enfermedades en la comunidad (2018), menciona que la comunicación es un conector y constructor cultural, es una herramienta de unidad dentro de las comunidades que permite el establecimiento de identidad y parámetros culturales al ayudar a homogeneizar los diversos estilos de vida. Así mismo, la comunicación junto a la globalización y los avances tecnológicos de este siglo, han eliminado las fronteras informativas, pues en la actualidad disminuyen las barreras que pueden bloquear el acceso a la información y el intercambio cultural, aunque cabe señalar que en Cuba no toda la población tiene acceso a las

nuevas tecnologías, por lo que de una u otra forma quedan fuera de una interacción cultural e informativa más allá que la de su propia comunidad. Es entonces la comunicación la intersección entre las diferentes culturas y comunidades de este mundo globalizado, en el que con el transcurrir de los días la interacción se vuelve más importante e indispensable para seguir con el desarrollo.

"Se trata de ir de una teoría de la información a una teoría de la comunicación, y de allí producir el salto cualitativo hacia una teoría del conocimiento que asuma que ya no es posible hacer separaciones tajantes entre el emisor y el receptor" (Pineda, 2011, p. 3).

Uno de los factores más significativos que influyó en el cambio de la comunicación fue la globalización y junto a ella, la influencia de la comunicación digital en esta nueva generación. Esto implica un factor importante y con doble intención, ya que en el caso de crisis puede ser muy beneficioso o puede engrandecer el problema y destruir la empresa en cuestión de segundos.

Ya que vivimos en un mundo cada vez más globalizado, es casi una obligación que las empresas se actualicen y proyecten su cultura de acuerdo a las tendencias del momento, marcar la diferencia y poder mantenerse en el tiempo. Sin embargo, a diferencia de hace algunos años, las personas sienten mayor libertad de expresión y hacen uso de las nuevas plataformas digitales o medios tradicionales para exponer su opinión la cual puede representar un gran beneficio o un gran peligro para la empresa. Los despidos, informes económicos, reconocimientos, escándalos, fracasos, etc.; son de conocimiento público. Empresas locales, y sobretodo nacionales y multinacionales están en siendo siempre observados ya que, por un error, la repercusión es mayor en el público y su entorno.

La llegada del internet y sobre todo el uso de las redes sociales es de gran influencia para el cliente. La rapidez del mensaje, el tener la suficiente información en internet por medio de usuarios; ayuda al individuo a crear un criterio y dar una respuesta rápida a esta, ya que el mantenerse informado acerca de un tema que es de nuestro interés está al alcance de todos, lo único a necesitar es contar con una conexión a internet.

Pineda menciona que los profundos cambios ocurridos en el campo de las comunicaciones, producto de la convergencia de las tecnologías informáticas, audiovisuales y de las

telecomunicaciones, han cambiado por completo las formas de producción, de difusión y de recepción de la información. Se han modificado las relaciones de intercambio entre emisores y receptores y entre los usuarios mismos, hasta el punto de permitir otras modalidades de interrelación mediatizadas pero interactivas, dialógicas, en tiempo real y personalizadas (Pineda, 2000).

Para Scolari (2013), los medios pasan por un proceso de convergencia empresarial, tecnológico, profesional y comunicativo en el que, a través de ensayo y error, se reinventan y reacomodan en un sistema narrativo que se inicia en las redes sociales, se expande en los portales Web, la televisión, la radio y, el día siguiente, a los diarios impresos.

Pero, una oficina de comunicación no es nada sin el equipo, por ello el rol del comunicador dentro de esta jefatura es de vital importancia y sobre todo las habilidades que tenga este para llevar a cabo estrategias comunicacionales que sirvan de soporte a la institución.

Debido a esto, Joan Costa en el libro Master DIRCOM, dice que: “la necesidad de integrar las comunicaciones de la empresa, es con un doble objetivo: hacer de las mismas más coherentes y eficaces coordinando sus contenidos, medios y soportes, y generar así una imagen global de la empresa, distintiva y sólida”.

Gracias a ello, hoy en día las empresas u organizaciones creen imprescindible el contar con profesionales en comunicación con habilidades un tanto camaleónicas y con conocimientos actualizados en las nuevas tecnologías ya que podrán entender al público y relacionarse fácilmente con ellos.

Como sabemos, el profesional en comunicaciones desempeña labores de relacionista público, tales como gerenciar o administrar personas, capitales, medios, recursos, que van a ser necesarios para alcanzar los objetivos comunicacionales propuestos por la organización. También, es una persona con facilidad de palabra, y gran capacidad para escuchar, dialogar y entender a sus públicos; tiene experiencia en medios de comunicación y cuenta con la confianza y el apoyo de la alta dirección.

Para Wilcox (2006), el tratar de definir un único tipo de perfil para el comunicador es imposible, debido a que es un área ambigua. Se necesita de muchas habilidades dependiendo

la tarea a realizar y el tipo de empresa para la que labora. Sin embargo, resalta cinco habilidades esenciales: Capacidad de redacción, Capacidad de investigación; Pericia Planificadora; Capacidad para resolver problemas y Competencia empresarial / económica.

Primero debe poner información e ideas de forma clara sobre un papel, con excelente gramática y ortografía.

Segundo, debe tener la capacidad para recopilar información de fuentes diversas, debe basarse en hechos y no en generalidades, y debe conocer el entorno y sus públicos.

Tercero, debe ser un gran planificador y debe asegurarse de que los materiales se repartan a tiempo, los eventos se realicen sin problemas y se rijan bajo el presupuesto establecido.

Cuarto, esta disciplina exige que el profesional tenga ideas innovadoras y sus planteamientos son necesarios para resolver los problemas que se presentan en la organización.

Y quinto, al ser una función directiva, exige al relacionista la pericia para comprender cómo funciona un negocio y cómo se desenvuelve en su sector.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, el perfil del comunicador como se mencionaba antes, debe ser un tanto camaleónica, ya que el saber adaptarse y poder relacionarse con el medio es importante para el desempeño de sus funciones.

Para Ortiz Gonzales (2010), la Comunicación Corporativa, es entendida como un conjunto de transacciones de mensajes que ocurren dentro de la compañía, es también parte indispensable de un plan de negocios y el adhesivo que mantiene a todas las áreas de una organización trabajando en forma sincronizada hacia el mismo fin. Al igual que el sistema nervioso de un organismo, la comunicación corporativa es el medio por el cual el mensaje llega de A a B (siendo A y B la corporación o cualquiera de sus partes): une, informa, ordena, retroalimenta y persuade.

Cabe indicar, que la labor de la oficina de comunicaciones es tanto interna como externa. Ya que el éxito de toda organización también depende de sus trabajadores. Para ello, debe existir un buen manejo de comunicación corporativa, identificación con la empresa y buen clima organizacional.

Por otro lado, los medios de comunicación tienen un rol importante durante este proceso, por lo que es casi obligatorio la implementación de un Plan Estratégico de Comunicación sobre todo en momentos de crisis, ya que dependerá de cómo comuniquemos el poder salir victorioso del problema y evitar que la empresa se vea afectada. Es por ello que, para saber comunicar, se necesitará seleccionar bien al portavoz y contar con un buen equipo de apoyo.

En los momentos de crisis es necesario tomar decisiones con mucha agilidad, atender a las personas afectadas con rapidez y responder, en la mayoría de los casos, a multitud de preguntas de los medios de comunicación. En este sentido, las malas noticias para las empresas o instituciones se convierten en noticias interesantes para la prensa.

El inicio de la comunicación de crisis se sitúa en el área de Comunicaciones de las empresas. En situaciones de crisis, el apoyo en temas de relaciones públicas, gestión de crisis, manejo de relaciones gubernamentales; es de suma importancia ya que es necesaria la máxima eficacia para tener un resultado óptimo.

El conocer el tipo de problema le sirve al comunicador para determinar cómo se debe proceder. Harvey Molotch y Marilyn Lester agrupan las crisis en 4 situaciones: Los sucesos rutinarios los cuales son provocados por las propias instituciones, accidentes los cuales pueden ser por errores humanos y por causas o sucesos naturales y aleatorios, escándalos que pueden provenir de la misma rutina de la empresa y es difundida por un tercero ajeno al hecho y los acontecimientos fortuitos que son las casualidades y accidentes que pueden suceder en el día a día de la organización.

Las crisis empresariales demuestran la importancia que tiene la imagen corporativa de una empresa. Los acontecimientos pueden causar daños considerables en la organización de los cuales puede no volver a recuperarse, es por ello que detectar las crisis antes de que sucedan y tener un plan para manejar este tipo de situaciones resultará favorecedor para la empresa y de la cual puede salir beneficiada si es bien manejada.

Teniendo en cuenta lo mencionado en el punto anterior, este trabajo es pertinente para poder descifrar el perfil del comunicador como estrategia en la aplicación e planes de comunicación de crisis, si bien es cierto la universidad cuenta con un Plan de Crisis a nivel nacional, las realidades son diferentes en los otros campus con los que cuenta, además de ello, el enfoque

de sus escenarios probables de crisis es para el alumno, y no incluyen tanto a los colaboradores.

La importancia radica en la orientación e implementación del plan que se debe seguir ante la presencia de una crisis en la organización; pues si se afronta de manera adecuada esta podrá ser considerada como una oportunidad para mejorar, con resultados beneficiosos para la institución.

Para la creación de un plan de crisis es necesario conocer nuestro entorno y hacer periódicamente un análisis sobre la imagen que proyecta la empresa ante sus públicos y poder recoger los comentarios de estos para futuros cambios o nuevas implementaciones en la organización. Hay que tener en cuenta que cada plan es distinto teniendo en cuenta el tipo de organización y sus riesgos.

Dentro del proceso de crisis se tienen ciertas etapas por las cuales se deben pasar y para las que se deben tomar en consideración.

1. **Detección de señales.** Sondear, escuchar y examinar de forma permanente y con los medios internos y externos con que cuenta la universidad; para indagar la dinámica del ambiente laboral; y ubicar posibles focos emergentes entre funcionarios, beneficiarios, usuarios, aportantes y medios masivos de comunicación.
2. **Preparación y prevención.** Implementar campañas en la Institución que formen, informen, alerten y prevengan a los directivos; para que puedan hacer todo lo posible en impedir y estar preparados con la llegada de las crisis evitables e inevitables en cualquier instancia organizacional.
3. **Gestión (Comunicación).** Con la llegada de la crisis, se requiere manejarla de manera cautelosa con herramientas comunicativas que permitan difundir, interpretar y tratar tanto el problema presentado como el Plan de Respuesta para aminorarlo. En ese orden de ideas, los medios como las estrategias comunicativas, operarán el asunto para no afectar los intereses ni la credibilidad de la marca de la universidad.
4. **Contención o control.** De surgir la crisis en oficinas específicas dentro de la universidad, se tratará en lo posible de evitar que afecte otras instancias de la organización; tratando la emergencia exclusivamente con los funcionarios

responsables, sin excluir a los demás. Se les puede hacer partícipe en un tono informativo y ejemplificado de lo que acontece con el inconveniente, para que estén alertas de lo que pueda ocurrir en sus áreas.

5. **Recuperación.** Aplicar programas de reanudación de la actividad laboral en las nuevas circunstancias resueltas, sin descuidar el seguimiento que se le aplique a los resultados obtenidos luego de la emergencia. Esta actividad debe incluir balances y sondeos alrededor de lo ocurrido.
6. **Aprendizaje.** Implementar exámenes a los directivos de la universidad, para medir las lecciones aprendidas de las experiencias vividas durante el proceso crítico de la empresa; para establecer los niveles de respuestas que se tendrían para futuras crisis internas y externas.

La reacción ante una crisis conlleva a un riesgo positivo o negativo que afectará de alguna manera a su desarrollo. Por lo que la prevención es la mejor manera de combatirla y, será de mayor ayuda si desde la creación de la empresa se logran identificar los riesgos porque gracias a eso se tendrá conocimiento acerca de los puntos más frágiles y susceptibles por los que podrían verse afectados.

Ahora, la tarea es complicada ya que como seres humanos tendemos a equivocarnos y posteriormente buscar la manera de rectificarnos, pero el objetivo no es cometer un error o realizar un acto malintencionado para luego pedir disculpas e ignorar que pasó. Consiste en saber qué es lo que se debe hacer y hacerlo a pesar del costo que conlleva.

Las consecuencias en la imagen corporativa y la comunicación que puede traer una crisis son la pérdida de la credibilidad, afectación a la imagen, desestabilización y daños en la identidad corporativa, por ello la toma de decisiones debe ser clara y oportuna.

Tomando en cuenta la Teoría de dirección estratégica, públicos y asuntos de Grunig y Repper (1992), podemos decir que desde sus inicios la universidad cuenta con objetivos definidos que ayudarán a alcanzar sus metas, estos objetivos están dirigidos a un público en específico el cual una vez identificado, nos servirá para poder crear una reputación favorable.

De acuerdo a la Teoría Situacional de Grunig, una teoría muy popular hasta la actualidad y una de las más eficaces al momento cuando se quiere identificar a los públicos de las

organizaciones, por lo que al conocer al público que se dirige, podrá elaborar sus mensajes con mayor precisión.

Sabemos que no todas las crisis son originadas por la empresa, también existen muchas otras que son inherentes a ella como los desastres naturales, accidentes, ataques terroristas, etc. Aunque siempre está la interrogante de si los daños pudieron ser menores, si se debió capacitar más al colaborador en casos de desastres o manejo de maquinaria, etc.; la institución debe estar preparada.

Sea cual fuera el caso, lo principal es actuar para aminorar sus repercusiones y salir victoriosos de ella, tratando que su efecto sea el mínimo y que no logre afectar su imagen y reputación y si lo hace, que sea en menor grado. Ya que este último se construye con el tiempo y se trata de conservar y mejorar a lo largo de la vida de la empresa, pero, se puede perder en cuestión de segundos y para recuperar la confianza de sus públicos puede tardar los años que le tomó en construirla.

Como cualquier otra institución no está exenta de situaciones que pueden romper con la tranquilidad de la empresa, en esta, pueden presentarse diversas situaciones de crisis las cuales deben afrontar.

Por lo que esta investigación es necesaria ya que, aunque la comunicación está por todos lados, es poco estudiada desde el ámbito del comunicador como estrategia o gestor de proyectos. Esta investigación pretende servir de apoyo e inspiración para futuras investigaciones a desarrollarse en el ámbito de la comunicación, considerando que el profesional en comunicaciones es el gestor y pieza clave en la aplicación de planes de comunicación y por ende aquel que toma las riendas para el logro del éxito de la empresa.

II. MÉTODO

Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es cualitativa ya que busca obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación. Para Rojo Pérez: “La investigación cualitativa es un tipo de investigación formativa que cuenta con técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan y siente. Su finalidad es proporcionar una mayor comprensión acerca del significado de las acciones de los hombres, sus actividades, motivaciones, valores y significados subjetivos”.

Siendo este el caso, no solo se buscará describir los hechos, sino también comprenderlos mediante un análisis, tratando de identificar la naturaleza de las realidades y su estructura dinámica.

El diseño de la presente investigación es fenomenológico, ya que se enfoca en las experiencias subjetivas de los participantes. Según Creswell, Alvarez-Gayou y Mertens (2007), la fenomenología se fundamenta en las siguientes premisas:

Primero, se pretende describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y de la perspectiva construida colectivamente. Este método se basa en análisis de temas específicos y la búsqueda de posibles significados.

Según lo mencionan estos expertos, la investigación también está basada en la intuición del investigador para poder comprender la experiencia de los participantes.

Las entrevistas, grupos focales, recolección de documentos y materiales e historias de vida son instrumentos para recolectar información de este diseño.

Tabla 1

Variable y sub categorías

Variable	Sub Categorías
Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen Corporativa - Comunicación estratégica - Planes de comunicación - Comunicación de crisis

Fuente; Elaboración propia

Población, muestra y muestreo

Se planea considerar a estudiantes y trabajadores de una universidad privada de Chiclayo para que nos puedan dar su percepción de la universidad y con ello poder identificar aspectos sensibles que pueden tenerse en un futuro como problemática institucional. Cabe mencionar que por temas de protección de datos y porque aún laboran en la institución no se considerarán sus nombres, ya que también no aporta relevancia a la investigación.

Por otro lado, también se realizarán entrevistas a expertos en el tema de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas. Considerando a la Decana Nacional del Colegio de Relacionistas Públicos del Perú, Dra. Marita Solórzano, al gerente de IPCES, José Luis Velásquez y al docente experto en comunicación corporativa y autor del libro Comunicación Corporativa, Milton Calopiña.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En un primer momento se investigó acerca de la empresa con la finalidad de obtener mayor información acerca de esta y así poder evaluar entre lo que proyecta y lo que se vive en el día a día.

Con el objetivo de obtener más información acerca de los puntos de vista y la percepción de las personas con una universidad privada de Chiclayo, se aplicaron 2 focus group, el primero con trabajadores (7 participantes) de las diferentes áreas de Admisión, Finanzas, Caja y

Oficinas de Tecnologías de la Información los cuales tienen contacto directo tanto como con el alumno, cliente y administrativo

El segundo focus group se realizó con estudiantes (8 participantes) de las carreras de Administración, Contabilidad, Derecho, Psicología e Ingeniería Civil, con el objetivo de contar con información desde todo tipo de perspectivas, se consideró que en la muestra participaran alumnos de diversos ciclos de estudios.

También se realizaron tres entrevistas a expertos en Comunicación y Relaciones Públicas, a la Decana del Colegio de Relacionistas Públicos del Perú, Dra. Marita Solórzano, al gerente de IPCES, José Luis Velásquez y al docente experto en comunicación corporativa y autor del libro Comunicación Corporativa, Milton Calopiña.

Procedimiento

Se convocó a siete trabajadores de diferentes áreas, desde las que tienen mayor contacto con los clientes (Admisión, Finanzas y Caja), como también otras que ejercen labores de soporte en la universidad.

En cuanto al segundo focus, se consideró a ocho participantes que puedan brindarnos mayor información de la universidad desde su perspectiva, desde estudiantes de diversos ciclos de las carreras profesionales de Administración, Contabilidad, Derecho, Psicología e Ingeniería Civil.

Para las entrevistas a expertos se tomó en cuenta a la experiencia en el tema de la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas.

Método de análisis de datos

Se realizó el análisis de entrevistas mediante el programa Atlas.ti versión 7, el cual nos permitió categorizar las respuestas de nuestros entrevistados y analizarlo mediante un método cualitativo. Este programa ayudó agrupar y organizar el material de manera creativa y sistemática.

El focus group fue analizado mediante interpretación de las respuestas de nuestros participantes. Cabe resaltar que por temas de protección de datos y que aún forman parte de la institución, no se revelará su identidad.

Aspectos éticos

La presente investigación no ha sido desarrollada anteriormente en el ámbito local, no existe un tema igual al planteado en esta tesis. Así como también se respetó los derechos de autor citando correctamente a cada uno de ellos.

Las técnicas de recolección de datos realizadas en este proyecto son reales y no han sido modificados ya que la muestra fue aplicada correctamente. Se consideró también el no exponer los nombres de los participantes de los focus group, debido a que forman parte de la institución.

III.- RESULTADOS

En el primer focus group realizado a trabajadores de una universidad privada de Chiclayo, se consideró reunir a colaboradores de diferentes áreas administrativas, Oficina de Informes y Admisión, Finanzas, Caja y la oficina de Tecnologías de la Información. Todas estas áreas realizan procesos administrativos y están en constante interacción con estudiantes y futuros clientes, por lo que fueron seleccionados debido a que su perspectiva es más amplia y la información que nos pueden aportar es más diversa.

Como resultados, se obtuvo que los participantes en su mayoría no tienen una buena percepción de la imagen que proyecta la universidad desde su punto de vista como trabajadores, puesto que consideran que hay aspectos que mejorar como el clima laboral, una de ellas indicó que la imagen que se proyecta no es necesariamente cierta. Sin embargo, resaltan los beneficios que ofrecen a los alumnos, las promociones que aplican con descuentos y facilidades de pago para los ingresantes.

En cuanto a la identificación con la universidad tres personas indicaron que no se sienten identificados debido a malas experiencias en la institución, dos de ellas consideraron que por el tiempo de trabajo y su desarrollo profesional consideran que tienen identificación con la universidad y otras dos se encuentran neutras también por experiencias vividas en la institución señalando que es debido al estilo de liderazgo de algunos jefes.

Se preguntó si se sentían protegidos por la universidad, cuatro participantes respondieron que no y tres tuvieron una respuesta positiva. Aquí se recalcó bastante el clima laboral, los rumores, despidos sin sustento y los sueldos indicando que existe una desigualdad en cuanto a pagos dentro de personas que tienen el mismo perfil profesional (por ejemplo: asistentes, asesores, etc.) En cuanto a las respuestas positivas, los participantes alegaron a que se les permitió crecer profesionalmente y se les permitió ser reubicados cuando cerraron una de las sedes del campus Chiclayo.

Si hablamos de fortalezas, los participantes fueron reiterativos en su respuesta en cuanto a las promociones que otorga la universidad para sus postulantes, ingresantes e incluso señalando que la institución trata de apoyar a la superación académica. También se mencionó la cuponera que otorga la Jefatura de Gestión del Talento Humano y la plana docente con la que cuenta.

En el caso de los problemas o debilidades que encuentran en una universidad privada de Chiclayo, se volvieron a tocar los puntos de clima laboral y sueldos. Sumado a esto, consideraron también el criterio para elegir a algunos jefes, la infraestructura y la falta de ambientes para sus alumnos.

En cuanto a su percepción del clima laboral en la universidad, la mayoría de respuestas fueron negativas, ya que mencionan que los rumores y la inestabilidad laboral debido a los constantes procesos de reducción de personal afectan al colaborador. Sin embargo, dos participantes resaltan que se sienten seguros en la oficina en la que están, debido a que consideran que sus compañeros de trabajo son personas confiables, pero existen otras áreas que demuestran lo contrario.

Por último, cuatro participantes indicaron que no recomendarían a otras personas el laborar en esta casa de estudios, debido a opiniones personales que se forjaron a raíz de malas experiencias.

Con este focus group reconocimos un punto clave y que se mencionó repetitivamente en las respuestas, el clima laboral, este se consideró como el primer punto sensible ante una futura problemática institucional debido a que los rumores, comentarios mal intencionados pueden convertirse en crisis en caso no se controlen o manejen de la manera adecuada.

Tomando en cuenta esta muestra, podemos resaltar la importancia de la labor del comunicador en las empresas, ya que puede contribuir creando estrategias para mejorar la comunicación interna y por ende el clima organizacional de la empresa.

Para el segundo focus group se convocó a estudiantes de diferentes ciclos de las carreras de Administración, Contabilidad, Derecho, Psicología e Ingeniería Civil para que puedan brindar opiniones con diferentes enfoques.

Se preguntó por la percepción que tenían de la universidad, a lo cual cuatro participantes tuvieron una respuesta favorable, dos de ellos tuvieron una respuesta neutra y los otros dos restantes con una percepción negativa. Para ello, mencionan que las autoridades deberían ser más cercanas a ellos, o una mejora de la plana docente, ya que algunos de los profesores no cumplen con las expectativas de un docente universitario.

Para la segunda pregunta, la mayoría de los participantes no tienen muy claro su nivel de identificación, algunos indican que se sienten identificados gracias al apoyo de los talleres de actividades integradoras, proyecto liderado por la Dirección de Bienestar Universitario. En cuanto a los neutros y negativos, mencionan que no sienten que la universidad tenga cercanía con ellos y otro de los casos indica que sus papás eligieron la universidad y la carrera que estudia.

Cuando se les preguntó por las razones por las cuales eligieron la universidad privada de Chiclayo como su casa de estudios, la mayoría señaló que fue debido a las promociones y beneficios que les ofrecieron desde sus colegios. Este es un aspecto importante y positivo

para la universidad ya que significa que las estrategias de comunicación y marketing están bien encaminadas.

En cuanto a las fortalezas, a los alumnos les costó el mencionar al menos una de ellas, teniendo como resultados el contar con laboratorios de ingeniería bien equipados, el que la universidad cuente con licenciamiento, la plana docente, los beneficios económicos para los ingresantes y nuevamente el taller de actividades integradoras.

Si hablamos de problemáticas o debilidades que presenta la institución, la respuesta colectiva fue la infraestructura, los participantes mencionaban que tanto los salones, baños, carpetas, sillas, cortinas, etc. Deben ser renovadas, ya que muchas de ellas no se encuentran en condiciones óptimas y para la mensualidad que ellos cancelan, ese tipo de inconvenientes no deberían suceder, sostienen. También mencionaron el aumento de pensiones que se dio de manera imprevista, afectando a su economía y sobre todo a aquellos alumnos que trabajan y estudian a la vez para poder pagar sus estudios.

También se preguntó por si habían tenido una mala experiencia en la universidad y dos de ellos indicaron que hasta el momento no habían pasado por inconvenientes. En el caso de los otros participantes, mencionaron la atención al cliente en algunas áreas de la universidad necesita mejorar y se vuelve a repetir el cambio de mobiliaria e implementación de ambientes.

El grado de satisfacción que presentan los participantes es bajo, señalando que hay aspectos en los que la universidad debe mejorar para poder generar empatía con la misma. Con respecto a las recomendaciones, la mayoría de respuestas fue sobre la mejora de la infraestructura y considerar que las pensiones sean de acuerdo al servicio que están brindando.

Con esto podemos indicar que otro de los principales problemas es la infraestructura y con esto se refiere a ambientes y mobiliario, ya que según los comentarios de los participantes, deja mucho que desear. Al pagar una mensualidad que fue aumentada hace algún tiempo, los alumnos exigen que se utilice ese dinero para mejorar su estadía en la universidad. Invirtiendo en beneficio de ellos, ya que según comentan no han visto mejoras ni implementación de laboratorios, aulas, servicios higiénicos, etc.

Ante esto es un problema preocupante debido a que pueden presentar su queja de manera formal ante las instancias pertinentes y no solo eso sino que también pueden hacer uso de las redes sociales para viralizar lo sucedido y exponer a la institución ante diversas plataformas y medios de comunicación.

En la investigación, también se realizaron tres entrevistas a expertos en el tema de Comunicación y Relaciones Públicas. A la Decana del Colegio de Relacionistas Públicos del Perú, Dra. Marita Solórzano, al gerente de IPCES, José Luis Velásquez y al docente experto en comunicación corporativa y autor del libro Comunicación Corporativa, Milton Calopiña.

Estas entrevistas fueron analizadas en el programa Atlas. ti, el cual nos permitió poder ordenar y categorizar las respuestas de nuestros expertos.

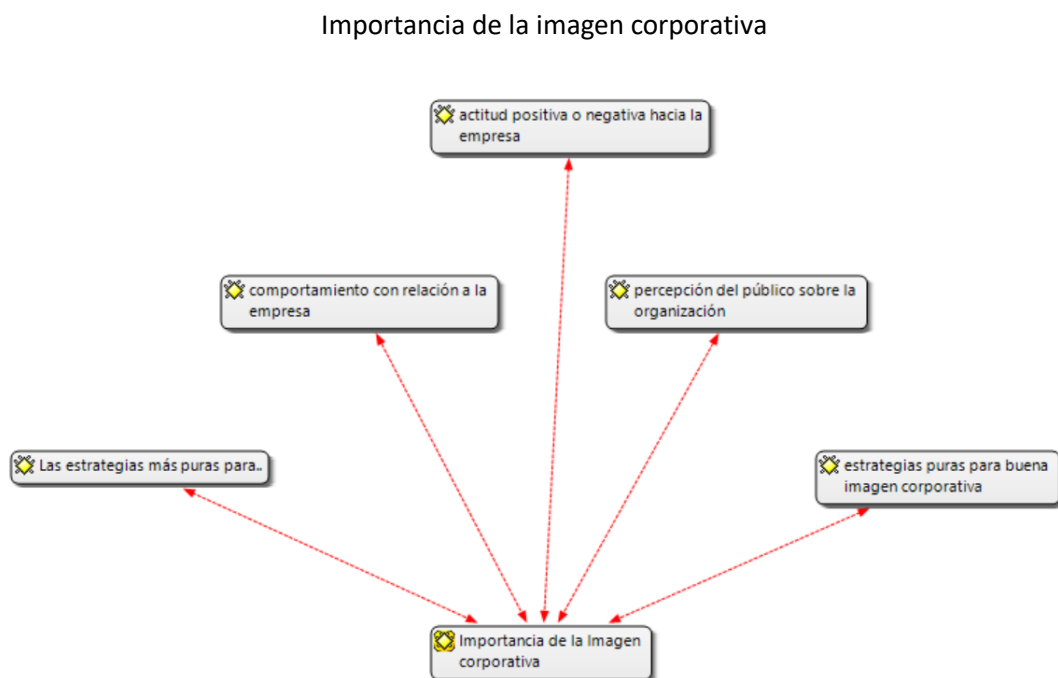


Ilustración 1

En la primera pregunta, los entrevistados consideraron que la buena percepción de la imagen corporativa, ayudará a la institución a diferenciarse ante su competencia, teniendo en cuenta que se debe conocer a su público y saber qué mensaje debe ir dirigido para ellos

para que pueda tener éxito y según eso, sus estrategias tengan buena aceptación. Se considera a la imagen corporativa como una ventaja competitiva, ya que si los comentarios o la percepción que se tiene sobre un producto o servicio, hay grandes posibilidades de que vaya a ser consumido nuevamente o que sea recomendado a otras personas. Beneficiando de manera positiva a la imagen y posición de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

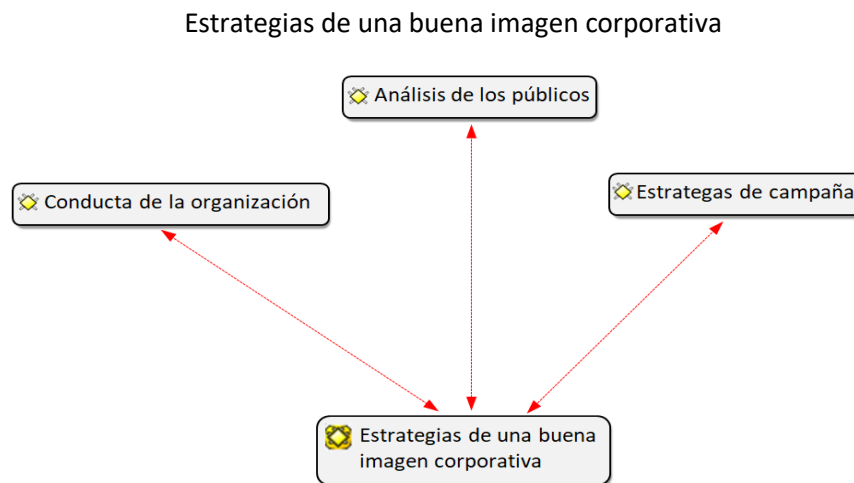


Ilustración 2

Los entrevistados coincidieron en que el resultado para la percepción de una buena imagen corporativa es la conducta de la organización, las empresas deben saber qué es lo que quieren proyectar a sus públicos y gracias a esto se tendrá una respuesta positiva en caso que la empresa haya trabajado bien su mensaje. El análisis de los públicos es de vital importancia para que las empresas puedan llevar a cabo sus campañas publicitarias y mantener su espacio en el mercado, depende de ello el porcentaje de aceptación que se tenga.

Fuente: Elaboración propia.

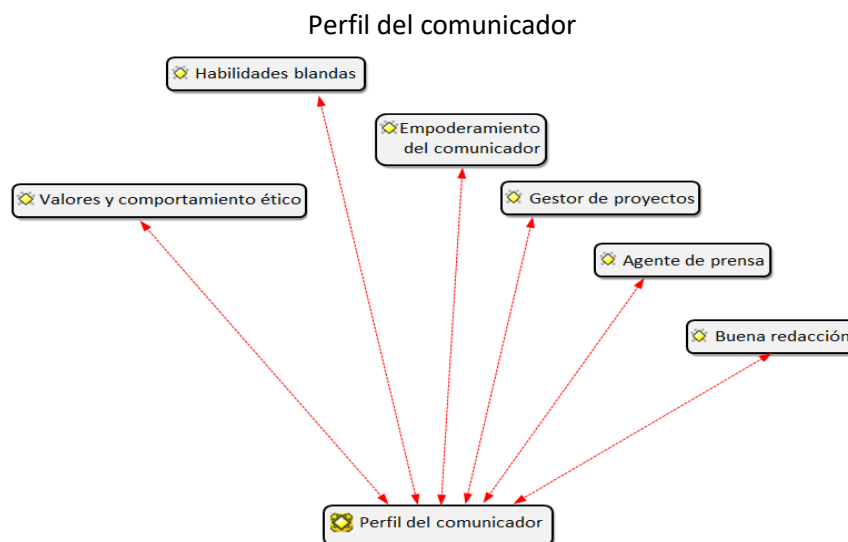


Ilustración 3

Para la pregunta 3, el primer entrevistado resaltó la importancia de la ética con la que deben contar estos profesionales, ya que los valores y el comportamiento que tengan van a también dar una imagen de él ante la organización. Un punto que se resaltó en esta pregunta fue la importancia de empoderar al comunicador, si bien es cierto a lo largo del tiempo la función del comunicador se ha visto en el desempeño de funciones operativas tales como toma de fotos, maestro de ceremonias, notas de prensa, decoración, etc. Pero para todos los que trabajamos en este campo, sabemos que nuestras funciones van mucho más allá de las mencionadas anteriormente. En la actualidad, las responsabilidades de este profesional van creciendo y se está dando más poder al DIRCOM y viendo su trabajo desde una perspectiva más gerencial en el que pueda desempeñarse como gestor de proyectos.

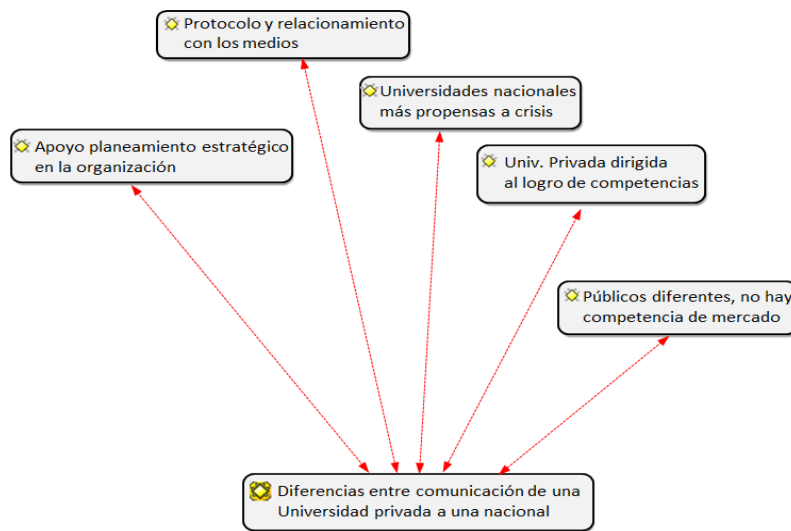


Ilustración 4

Por otro lado, los entrevistados concluyen en que los comunicadores deben estar en constante capacitación, debido al avance de las nuevas tecnologías y con esto lo cambiante que es el actual mercado; lo que hoy es tendencia, en pocos meses se volverá obsoleto.

Para saber si existen diferencias entre las labores de un comunicador en una universidad privada a una nacional, los entrevistados indicaron que es más por temas de gestión que por capacidades. Si bien es cierto, en una universidad privada existe mayor trabajo de comunicación, tienen un público objetivo al que deben cautivar y deben estar en constante competencia con otras empresas del rubro, al igual que tienen mayor posibilidad de participar en el planeamiento estratégico de la organización. En cambio, la comunicación en una universidad nacional es diferente, ellos no tienen competencia ya que son 1 o 2 universidades en la región. Por lo que no realizan campañas para captar postulantes, solo dan a conocer sus servicios y hacen, en la medida de lo posible, mantener el orden entre sus estudiantes, ya que como toma de ejemplo uno de los entrevistados, las universidades nacionales son más propensas a tener crisis.

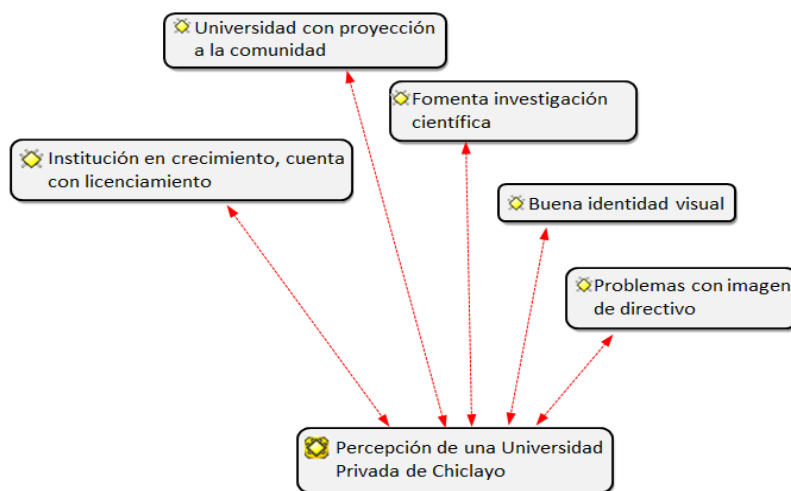


Ilustración 5

Tomando en cuenta el caso de estudio, los entrevistados tuvieron comentarios variados acerca de esta pregunta, recalcaron que es una universidad en crecimiento y que poco a poco va ganando su posición en el mercado, algo que ayudó es que se obtenga el licenciamiento y que cuente con buena identidad visual corporativa. Pero, consideran que se debería tener en cuenta la imagen de sus directivos, ya que no cuentan con buena aceptación con su público.

Se debe tener en cuenta la percepción que se tenga de la institución, ya que dependerá de ello el tiempo de vida de la empresa. En el caso de esta universidad privada de Chiclayo, su público al que se dirige es de un sector socioeconómico medio - bajo, al cual le permite formarse como profesionales en las diversas carreras que ofrece a nivel nacional.

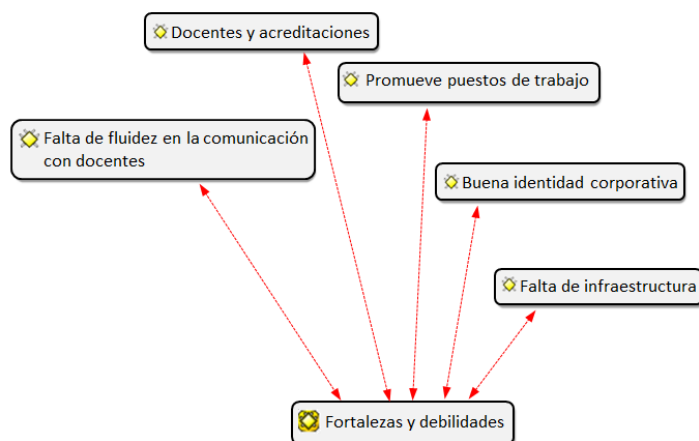


Ilustración 6

En la sexta pregunta, se consideró como una de sus fortalezas la buena identidad corporativa con la que cuenta, los mensajes en sus campañas, la segmentación de sus públicos, y en especial la calidad docente y las acreditaciones de algunas carreras son importantes para sobresalir en un mercado altamente competitivo. Sin embargo, a pesar de que cuentan con buenos docentes, uno de los entrevistados considera que no se le hace la publicidad necesaria. Recordemos que si se vende educación superior, el atributo diferenciador más que sus precios, debería ser su calidad docente.

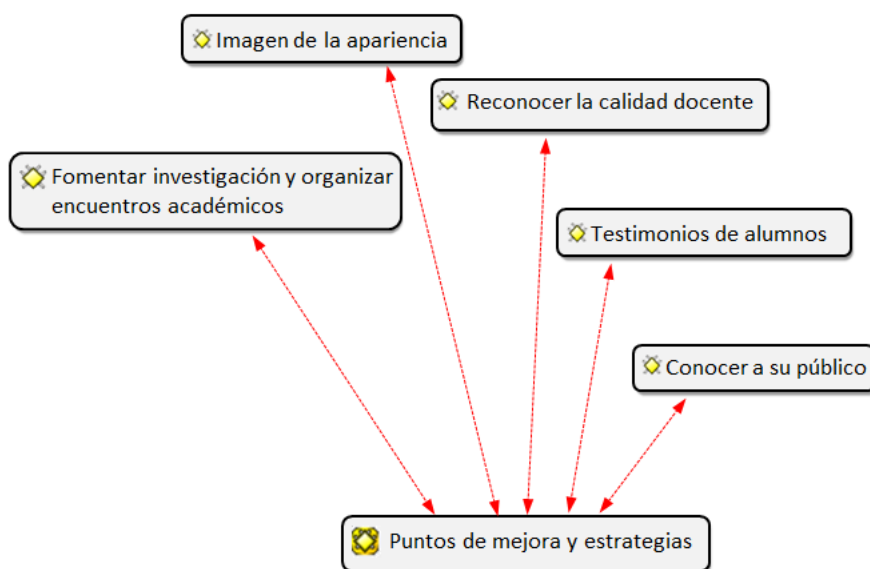


Ilustración 7

Si hablamos de puntos de mejora y estrategias, indican que a pesar de contar con buenos docentes, se debería fomentar ese tipo de conocimiento, sacar investigaciones y publicarlas en revistas indexadas, al igual que organizar más eventos académicos y que la universidad se convierta en referente de investigación a nivel local y luego nacional. Uno de los entrevistados tocó el punto de la “Imagen de la apariencia” la cual hace referencia a la buena publicidad que se le puede hacer a un mal producto y los problemas que se pueden originar por ello. Para eso, recomienda tener similitud entre lo que se vende y lo que se compra, el producto o servicio debe ser lo que está especificando en su mensaje.

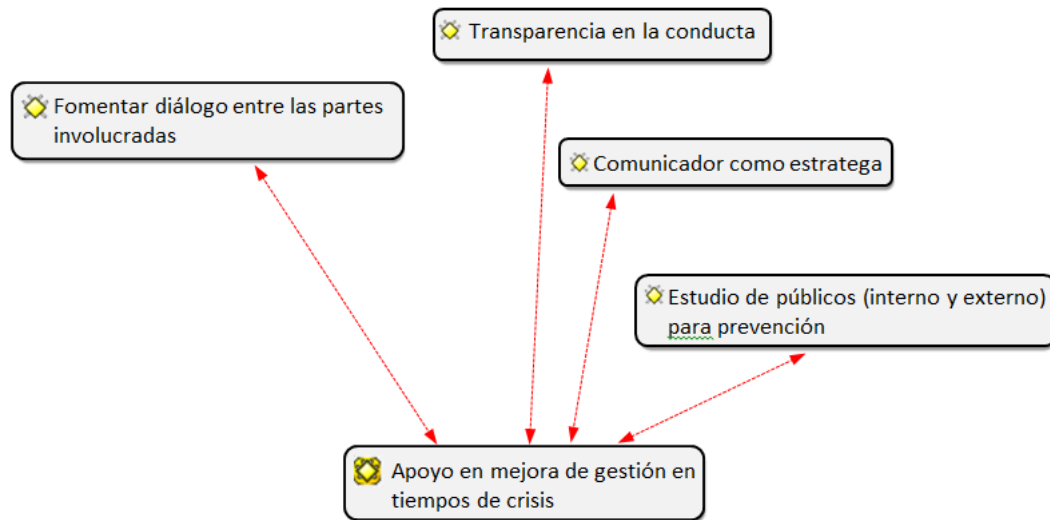


Ilustración 8

Por último, lo principal que consideran los entrevistados como un apoyo para mejora desde el punto de vista del comunicador antes una situación de crisis es el la prevención, el conocer a sus públicos previo estudio de mercado y saber qué es lo que piensan de la empresa y cuáles son las oportunidades de mejor ayudarán a poder saber cuáles son los aspectos porque mi institución podría sufrir una crisis y evaluar de qué manera o qué medidas debemos tomar para que no afecte tanto a la organización. Recordar que ante toda crisis, el comunicador debe tener preparado planes de contención para que la imagen y reputación de la empresa no se vea afectada y en caso de que suceda, sus efectos sean en menor grado.

IV. DISCUSIÓN

Después de haber aplicado las técnicas de recolección de información y los artículos, libros e investigaciones tomadas en cuenta para esta investigación, podemos concluir que existe una necesidad de que el comunicador sea un profesional empoderado y con visión gerencial, ya que cuenta con las habilidades y capacidades diferentes a otros profesionales. Su labor es más de relacionamiento y gestor de proyectos que tienen como finalidad la implementación de estrategias para el logro de los objetivos de la organización.

En este sentido, si tomamos en cuenta su labor desde la aplicación de planes de comunicación de crisis, su función es aminorar el conflicto en caso llegase a suceder. Lo principal para este profesional, será el de mantener el equilibrio o estabilidad a través de la comunicación y lograr armonizar y motivar las relaciones en el interior de la empresa.

Dentro de la investigación, y como resultado de los instrumentos aplicados a los trabajadores y estudiantes, se descubrió que existen tres problemas latentes en la universidad privada de Chiclayo que podrían convertirse en crisis en caso que no se tomen las medidas preventivas necesarias, empezando por el clima laboral y la igualdad de sueldos en el caso de los trabajadores y en el caso de los estudiantes la infraestructura de la institución.

Como sabemos, realizar un estudio previo para poder determinar cuáles son las falencias y posibles acciones en caso sucedan, son requisito imprescindible para que la empresa no se vea afectada.

Para ello, hay que recordar que las empresas tienen un sistema variable y dinámico. Por lo que la planificación estratégica ante los escenarios posibles es fundamental. Por lo general, las empresas suelen prever de una manera superficial los inconvenientes que puedan desarrollarse y suelen descuidar los aspectos básicos de comunicación y relacionamiento con su entorno.

Ante ello, el equipo de comunicación deberá analizar junto la junta directiva las opciones que se tienen para poder dar solución a estas posibles crisis. Tomando en cuenta el grado de

importancia determinado y no solo la influencia e impacto que tendría con su público interno, sino también con sus posibles clientes.

Para Rivero (2010), la comunicación en las organizaciones debe tener en cuenta desde dos perspectivas: como función estratégica, que permite gestionar todas sus acciones como una más de las funciones estratégicas de la dirección de la organización; y, su carácter transversal, el cual se refiere a la comunicación como eje de toda organización, tomando en cuenta a la empresa en conjunto y por separado, público interno y externo.

Pontoizeau (1991), menciona que la comunicación es por consecuencia un instrumento de gestión (dirección) que debe servir a los fines de la empresa y desarrollar un modo de relación social privilegiado o gestionar las oposiciones y conflictos dentro de un interés óptimo para todos.

Por ello es necesario contar con conocimientos acerca de Gestión de conflictos potenciales o *issues management*, los cuales se basan en observar el entorno de la organización, identificar las posibles crisis y darles solución antes de que se conviertan en una acción negativa en contra a la institución.

Concuerdo con Cruz, J. en su tesis “La crisis y sus estrategias de comunicación organizacional”, en la que menciona que las crisis deben ser analizadas desde muchas perspectivas y poder tomar finalmente una decisión. Para ello es importante conocer a sus públicos y como se menciona anteriormente, prever para poder tomar una decisión ante una posible situación de crisis.

Para Gonzáles Herrero (1998), indica que la GCP o Gestión de conflictos potenciales es “una herramienta de gestión cuya función es vigilar e investigar el entorno de la organización y solucionar los posibles problemas a la detección de sus primeros indicios, es una técnica de prevención cuya misión es detectar aquellos asuntos que pudieran convertirse en crisis e influenciar la evolución de los mismos con el fin de evitar sus efectos negativos sobre la organización”.

Debido a esto el comunicador debe prever, planificar estrategias y acciones para reaccionar ante cualquiera de los posibles conflictos mencionados líneas arriba y evaluar su impacto en la imagen y reputación de la empresa así como también en el aspecto financiero.

La crisis es una situación que rompe la tranquilidad de una empresa, poniendo en riesgo su imagen y reputación. Como consecuencia de ello, muchas empresas alrededor del mundo se han visto afectadas aún si tomamos aquellas empresas con años de experiencia pero que llegaron a quebrar porque no lograron recuperarse de las crisis por las que pasaron.

Los profesionales que se desempeñan en el área de Imagen Institucional, tienen la oportunidad de mejorar el desarrollo de sus procesos después de haber pasado por una situación de crisis y reforzar los puntos débiles.

Tomando en cuenta la Teoría de dirección estratégica, públicos y asuntos de Grunig y Repper (1992), podemos decir que desde sus inicios la universidad cuenta con objetivos definidos que ayudarán a alcanzar sus metas, estos objetivos están dirigidos a un público en específico el cual una vez identificado, nos servirá para poder crear una reputación favorable.

De acuerdo a la Teoría Situacional de Grunig, una teoría muy popular hasta la actualidad y una de las más eficaces al momento cuando se quiere identificar a los públicos de las organizaciones, por lo que al conocer al público que se dirige, podrá elaborar sus mensajes con mayor precisión.

Al momento de segmentar los públicos se realizan investigaciones tanto en la empresa como en los públicos mismos para examinar si las acciones que se tomarán en caso de crisis podrían afectar su relación con estos. Esta teoría nos sirve sobre todo de prevenir crisis identificando previamente los factores de riesgo tomando como punto de inicio y fin a los propios públicos.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente y la información recolectada junto con la teoría que manejamos, se puede indicar que lo primordial es saber qué es lo que pasa en nuestra empresa, de manera interna y externa. En este caso, la universidad a pesar de que cuenta con una guía ante una posible crisis, no toma en cuenta situaciones que pueden originarse dentro de la organización, tal como nos indicó el focus group desarrollado para los trabajadores, existen carencias en cuanto al clima laboral, los colaboradores no se sienten

identificados con la empresa, consideran que existe inestabilidad laboral, rumores entre ciertas áreas y no existe una igualdad de sueldos entre colaboradores con el mismo rango o perfil de puesto de trabajo.

En este punto se debe tener cuidado, debido a que los trabajadores en caso la universidad no muestre más preocupación por ellos, pueden dejar de desempeñar sus funciones al nivel que se espera que ejecuten o hasta crear un sindicato de trabajadores y hacer viral sus casos afectando de esta manera a la imagen que pueda tener la empresa.

En cuando a la infraestructura, la cual fue un punto repetitivo en el grupo focal para estudiantes de la universidad. Se debería tomar en cuenta para el plan operativo del siguiente año, para que se pueda dar solución razonable y que puedan entender que la universidad se interesa por ellos, brindándoles infraestructuras de calidad y con el equipamiento correspondiente. Ya que ellos sienten que a pesar del aumento de pensiones el anteaño pasado, no han visto cambios significativos en el campus y sus aulas no cuentan con los bienes que debería, todos están observados.

Ante esto, considero que la oficina de Imagen Institucional, debería tomar en cuenta las observaciones recogidas para tomar sus estrategias y acciones ante estas posibles crisis, analizando y tomando en cuenta la perspectiva de los involucrados y tratando de crear diálogo. Al igual que hacer un estudio más profundo de los públicos, se tiene teorías, investigaciones que pueden ayudar con la aplicación de estas estrategias y que servirán de apoyo para las jefaturas como Talento Humano e Imagen, para general más vínculo con la empresa.

Hay que recordar, que, ante una posible crisis, el comunicador deberá tener ya formado un gabinete de crisis con dos voceros, afrontar la crisis en caso sea necesario y luego de eso hacer un análisis post crisis, no todas las empresas consideran este último punto, por lo general solo que la crisis pase. Pero, es necesario tener conocimiento de las oportunidades de mejora, hace un sondeo entre sus públicos periódicamente para poder saber qué tanto ha cambiado su perspectiva de la organización y según eso tomar acción y planificar estrategias para la reconstrucción de la imagen de la institución.

V. CONCLUSIONES

1. La comunicación y por ende el comunicador que desempeña labores en la oficina de Imagen Institucional de una universidad privada de Chiclayo es la pieza clave con la que la organización construirá su imagen y reputación, por lo que el profesional a cargo debe ser un gestor de proyectos que ayude a la organización a alcanzar sus objetivos a través de estrategias, acciones y tácticas. Al igual que debe contar con habilidades natas de relacionamiento con los públicos, facilidad de palabra, capacidad de resolver problemas y planificador, tratando de pensar siempre dos pasos adelante para que ninguna situación sea sorpresa y en caso de crisis prever por anticipado las acciones a tomar.
2. Se encontraron tres aspectos sensibles y posibles casos de crisis en caso que no sea atendido de la manera correcta. El mal clima laboral y la insatisfacción de los trabajadores en cuanto a remuneración es algo perjudicial para la empresa en el sentido de que los públicos internos deberían ser considerados también como prioridad dentro de una organización ya que ellos son la cara de la institución y el engranaje para que la organización funcione. Otro de los aspectos a considerar como posible escenario de crisis es la infraestructura, ya que no cuenta con ambientes necesarios (aulas, laboratorios) para la cantidad de alumnos de los tres productos (Pregrado, Educación de adultos y Posgrado).
3. Teniendo en cuenta las posibles problemáticas que puede sufrir la institución, se considera tomar en cuenta el siguiente orden: mejorar el clima laboral en la institución, infraestructura y nivelación de sueldos según perfil de cargo profesional. Debido a que lo ideal es mejorar la comunicación interna en la empresa por ser algo vital y que es del día a día de la organización. Seguido, se consideró la mejora de la infraestructura porque los estudiantes están haciendo uso de un servicio y pagan por ello y por último la nivelación de sueldos según perfil de cargo.
4. El comunicador a cargo de la oficina de Imagen Institucional de una universidad privada de Chiclayo debe alinear las estrategias de comunicación con los valores que

fomenta la empresa. Al igual que identificar y gestionar las posibles crisis institucionales. Tener conocimientos sobre las nuevas tecnologías y poder hacer uso de las nuevas plataformas. Y, realizar un estudio al año sobre la percepción que se tiene de la universidad con el objetivo de fortalecer la educación.

VI. RECOMENDACIONES

1. La creciente importancia de la comunicación significa la vulnerabilidad de las empresas y lo propensos que están de sufrir una crisis, se recomienda mayor apoyo al área de Imagen Institucional, ya que de estos profesionales depende la imagen y reputación de la empresa y son el medio entre la organización y su público objetivo, el considerar en su Plan Operativo para capacitaciones sobre diseño de mensajes y nuevas tecnologías, las cuales pueden ser muy beneficiosas para la empresa.
2. Realizar evaluaciones periódicas del nivel de satisfacción con la institución y un análisis objetivo de clima laboral, ya que las evaluaciones nos mantendrán al tanto de los comentarios que pueda tener tanto el público como el colaborador y para así, poder implementar medidas de prevención ante cualquier situación que pueda tornarse en crisis a futuro.
3. Considerar las teorías, investigaciones y análisis realizado para implementar estrategias de comunicación interna con el objetivo de mejorar el clima laboral en la empresa, actividades de integración, programa de incentivos y programas de fidelización con los trabajadores servirán de ayuda para mejorar el clima laboral en la institución.

REFERENCIAS

- Barbas, M. (2012). La comunicación en crisis. Autoridad Regulatoria Nuclear. Argentina.
- Capriotti, P. (2009). De la Imagen a la Reputación. Análisis de similitudes y diferencias. Razón y Palabra, 70, 1-10. Universidad de los Hemisferios. Quito, Ecuador.
- Carreras, E. Alloza, A. Carreras, A. (2013). Reputación corporativa. LID Editorial Empresarial. Madrid.
- Cobos, T. (2011). Y surge el Community manager. Revista Razón y Palabra (75). Universidad de los Hemisferios. Quito, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos, 5ª edic, Ed. McGraw Hill.
- Constantino, C. y Merchant, C. (2007). Diseño de sistemas para enfrentar conflictos. Ed: Granica. Barcelona.
- Costa, Joan. (2001). La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de gestión. Ed: Paidós, Barcelona.
- Fombrun, C.J. y Shanley, M. (1990). What's in a name? reputation building and corporate strategy. Academy of Management Journal, 33(2), 233-256.
- Fombrun, C.J. y van Riel, C.B.M. (1997). The reputational landscape. Corporate Reputation Review, 1(1), 5-13
- Garcia, D. Smolak-Lozano, E. (2013). Comunicación de Crisis: Compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa. Revista de Comunicación Vivat Academia. (124) pp. 51-67.
- Gigliotti, R. y Jason, R. (1991). Emergency planning for maximum protection. Butterworth. Heineman: Massachussets.
- Gonzales, H. (1998). Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa. Editorial Bosch. España.

- Hare, B. Sea Asertivo. La habilidad directiva clave para comunicar eficazmente. Ed: gestion2000.com
- Hutt, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. Revista Reflexiones, vol 91 (2). Pp. 121-128.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D. y Cruz, I. (2004). Marketing (10ma ed.). Prentice Hall.
- Martínez-Fresneda, H. (2012). "El valor de la comunicación en tiempo de crisis". Comunicación y Hombre. 8, 21-22.
- Recalde Viana, M., Gutierrez-García, E. (2015) La comunicación en el tablero de decisiones en la empresa: Algunas aportaciones estratégicas. Anàlisi. Quaderns de Comunicació i Cultura. 52, 97-112.
- Regouby, C. 1989. La Comunicación Global. Gestion 2000.
- Ribeiro, Lair. (1996). "La Comunicación Eficaz", Editorial Urano, Barcelona, España.
- Rivera, A. Rojas, L. Ramirez, F. Álvarez, T. (2005). La Comunicación como herramienta de gestión organizacional. Revista Negotium vol 1 (2) pp 32-48. Venezuela.
- Rodríguez, S., García Manso, A. y Díaz Cano, E. (2011). Innovaciones en la sociedad del riesgo. Toledo.
- Romero, L.; Torres-Toukourmidis, A.; Pérez, A. (2017). Gestión Comunicacional de crisis: Entre la agenda corporativa y mediática. El estudio de caso Volkswagen. Revista Internacional de Relaciones Públicas. 7 (13), 86-89.
- Rúas, J. (2009). Comunicación de crisis en empresas públicas y privadas. Sistemas, Cibernética e Informática. 6 (1), 53-56.
- San Juan, A. García B. Tunez, M. Gómez, J. (2007). Comunicación preventiva: planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis. Editorial Gesbiblo, S. L. España.

Sanchez Calero, M. (2003). Estructura del plan de crisis. Ámbitos Revista Andaluza de Comunicación.

Wilcox D. Agee Warren, K , Autt, P. , Cameron ,G (2006) Relaciones Públicas Estrategias y tácticas, Madrid Editorial Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 01: Entrevista Estructurada

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA

Guía de Entrevista Estructurada

Investigación: Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo

Datos:

- Carrera Profesional:
- Cargo:
- Nombres y Apellidos:

1.- ¿Cuál cree usted que es la importancia de la imagen corporativa en las empresas?

.....
.....
.....

2.- ¿Cuáles son las estrategias que se pueden aplicar para la creación de una buena imagen corporativa?

.....
.....
.....

3.- ¿Cuál considera que debe ser el perfil del comunicador como estratega?

.....
.....
.....

4.- ¿Considera que existe una diferencia entre la comunicación en una universidad privada a una nacional?

.....
.....
.....

5.- ¿Cuál es su percepción acerca de esta Universidad Privada de Chiclayo?

.....
.....
.....

6.- ¿Cuál cree usted que son sus fortalezas y debilidades?

.....
.....
.....

7.- ¿Cuáles cree que son los puntos de mejora y estrategias que debería aplicar esta Universidad Privada de Chiclayo?

.....
.....
.....

8.- ¿Cómo se puede ayudar en una mejor gestión de la comunicación en tiempos de crisis desde la oficina de Comunicaciones?

.....
.....
.....

Anexo 02: Focus Group a trabajadores

1. ¿Cuál es la percepción que tienen de la universidad?

PARTICIPANTE 1	Es una institución reconocida a nivel nacional y está licenciada por SUNEDU
PARTICIPANTE 2	Lo mismo, que es una universidad que vende educación a sectores bajos, es reconocida por estar licenciada y ofrece precios bajos para sus postulantes
PARTICIPANTE 3	No es muy buena, no siento que haya buen clima laboral, desde mi perspectiva. En cuanto a los alumnos les ofrecen bastantes beneficios para que se puedan inscribir
PARTICIPANTE 4	Por las experiencias que he tenido, no considero que sea una buena empresa para trabajar, sobre todo también por el clima laboral. Al menos en esta oficina siento que puedo confiar en las chicas y expresarme sin problemas y sin estar de miedo porque vayan a contar lo que converso o hablen mal de mí, etc.
PARTICIPANTE 5	Es una buena universidad que forma emprendedores y da apoyo a las personas que desean superarse, claro que debe mejorar en ciertas cosas que básicamente creo que se preocupa por el desarrollo del alumno
PARTICIPANTE 6	No es muy buena, porque proyecta una imagen que no necesariamente es cierta, al menos desde el punto de vista como trabajadora
PARTICIPANTE 7	Es una casa de estudios que vende educación. La imagen que tengo de la universidad es que está dirigido a una clase social baja, le faltan bastantes aspectos en los que mejorar para que logre ser reconocida como queremos.

2. ¿Te sientes identificado con la institución en la que trabajas?

PARTICIPANTE 1	Llevo más de 5 años laborando acá, creo que me ayudó a crecer en lo profesional pero no sé si pueda considerar que me sienta identificada con la institución. Creo que algunas personas que han estado a cargo no han hecho que me genere ese cariño por la institución.
PARTICIPANTE 2	Con la universidad sí, inicié haciendo prácticas aquí. Pero se pasa por todo, buenas y malas experiencias.
PARTICIPANTE 3	No, la experiencia que tengo en el tiempo de trabajo y por las áreas por las que pasé, no he sentido que la universidad o bueno en este caso recursos, se haya preocupado por mí.
PARTICIPANTE 4	No, más por las personas que están en algunas jefaturas, creo que les falta bastante por aprender, en el aspecto profesional pero lo más importante en el humano.
PARTICIPANTE 5	En mi caso tuve suerte con mi jefe, pero sí creo que hay bastantes cosas por mejorar en la universidad, es más el ambiente que otra cosa.
PARTICIPANTE 6	No sabría que responder, le tengo cariño pero he pasado de todo.
PARTICIPANTE 7	Creo que como institución sí, si trabajas en alguna empresa, vas a querer hacer lo posible para que se hable bien de ella. Me daría roche que tengan un mal concepto.

3. ¿Te sientes protegido por la institución en la que laboras?

PARTICIPANTE 1	Protegida no, siento que si trabajas como debes, nadie va a hablar de ti bien o mal. Solo hacer tu trabajo y punto así no chocan contigo.
PARTICIPANTE 2	Me ha dado la oportunidad de crecer profesionalmente, considero que he tenido buenas oportunidades en la universidad así que sí.
PARTICIPANTE 3	No, todo lo contrario. Siento que estuve expuesta, siempre habían comentarios sobre nuestro trabajo cuando no sabían en realidad cuál era el procedimiento o lo trabajoso que era todo un proceso de admisión.

PARTICIPANTE 4	Opino lo mismo, siento que a veces son injustos, no reconocen el trabajo que hacemos, no está relacionado con el sueldo que ganamos. No nos reconocen monetariamente todas las horas que nos quedamos en los procesos de admisión y solo nos compensan los días pero es después de todo el proceso de admisión no cuando desees.
PARTICIPANTE 5	Creo que como toda institución privada tienen sus propias políticas. En mi casa en la oficina en la que estoy si me siento cómoda y es afín a mi carrera. Pero creo que con respecto a las otras jefaturas deberían mejorar la comunicación.
PARTICIPANTE 6	En cierto punto sí. Cuando cerraron las sedes de posgrado, buscaron reubicarme aquí en el campus.
PARTICIPANTE 7	No, yo fui reubicada por juicio porque me despidieron de una manera injusta, la forma en como estaba siendo manejada la universidad no era la mejor. Claro que todas las empresas velan por sus intereses así que no debería ser sorpresa.

4. ¿Qué fortalezas le otorgarías?

PARTICIPANTE 1	Les da bastantes facilidades a los jóvenes para que puedan estudiar. Los precios son bajos.
PARTICIPANTE 2	Tiene a docentes destacados y las promociones para los postulantes.
PARTICIPANTE 3	Buena plana docente, aunque falta hacerles más publicidad.
PARTICIPANTE 4	Tenemos la cuponera que son vales por días especiales, día libre por cumpleaños, día de la madre, por graduación, etc.
PARTICIPANTE 5	Toman en cuenta a las zonas alejadas y les dan beneficios de escala para que puedan superarse.
PARTICIPANTE 6	Cuenta con beneficios para sus trabajadores si quieren estudiar posgrado y para sus alumnos también.

PARTICIPANTE 7	Tiene una identidad corporativa fuerte. Lo mismo que ves en este campus está en los demás y también las campañas que sacan para los futuros alumnos.
----------------	--

5. ¿Qué problemas o debilidades consideras que tiene la universidad?

PARTICIPANTE 1	Los sueldos y a veces el clima laboral creo que no son lo mejor, se crean rumores o hablan de más. Y las oficinas deben estar mejor ambientadas porque pasamos la mayor cantidad de horas acá.
PARTICIPANTE 2	La infraestructura no es la mejor para una universidad como esta sobre todo porque está licenciada
PARTICIPANTE 3	Los sueldos no son acordes a las tareas a desempeñar. Ni si quiera entre las personas del mismo puesto, no es muy justo eso.
PARTICIPANTE 4	Falta modernizar la infraestructura, aulas, laboratorios y hasta en las propias oficinas, algunos bienes están malogrados. También está el tema de los sueldos que nos equitativos al menos en nuestra área considero que el pago es muy bajo para todo el trabajo administrativo que realizamos es un poco más del sueldo básico.
PARTICIPANTE 5	Falta mejor infraestructura, laboratorios de cómputo y en cuanto a los colaboradores, creo que los rumores no son algo que ayude al clima laboral.
PARTICIPANTE 6	Creo que no tienen criterio al elegir a algunos jefes porque no cuentan con la formación o las habilidades para el puesto que desempeñan
PARTICIPANTE 7	No cuenta con los ambientes necesarios para la cantidad de postulantes que se tiene por campaña, falta laboratorios de cómputo también.

6. ¿Cómo consideras el clima laboral en la institución?

PARTICIPANTE 1	No es muy bueno
PARTICIPANTE 2	Hay cosas para mejorar, los rumores el estar creando grupos y rivalidades no son lo mejor

PARTICIPANTE 3	Necesita un cambio de jefatura de recursos humanos y buscar la manera en que no hayan despidos constantes, siempre están haciendo reducción sobre reducción de personal.
PARTICIPANTE 4	Bueno con el equipo con el trabajo y algunas otras áreas, pero lo demás deja mucho que desear
PARTICIPANTE 5	Sí, al menos para mí si porque el grupo con el trabajo son buenas personas
PARTICIPANTE 6	Podría mejorar, no siento seguridad en cuanto al trabajo, en cualquier momento pueden sacarte ya que siempre hay reducción de personal.
PARTICIPANTE 7	No es muy cómodo, solo con el equipo de admisión y algunos amigos aquí en la universidad, luego de eso no se puede confiar en nadie

Anexo 03: Focus Group alumnos

1. ¿Cuál es la percepción que tiene de la universidad?

PARTICIPANTE 1	Es buena, considero que tiene buena llegada con el público al que se dirige
PARTICIPANTE 2	Buena
PARTICIPANTE 3	Es buena, está licenciada y cumple con los requisitos que pide SUNEDU
PARTICIPANTE 4	50/50 creo que hay cosas que deben mejorar
PARTICIPANTE 5	Soy neutro, la imagen que tengo es de una de sus autoridades. Creo que eso afecta un poco.
PARTICIPANTE 6	No es muy buena, no todos los docentes que me han enseñado hasta el momento logran cubrir mis expectativas
PARTICIPANTE 7	Necesita un cambio de directivos, que tengan más alcance con los alumnos
PARTICIPANTE 8	Es buena, creo que cuenta con buenos docentes

2. ¿Te sientes identificado con la institución en la que estudias?

PARTICIPANTE 1	Bueno estudio aquí así que supongo que sí
PARTICIPANTE 2	Sí
PARTICIPANTE 3	Sí, el participar de las actividades que llevan a cabo y el curso de tutoría ayuda a integrarse y conocer la universidad
PARTICIPANTE 4	No puedo considerarme aún como alguien identificado con su universidad
PARTICIPANTE 5	Estudio aquí y cumpla con lo que mis papás esperan de mí pero no creo que esté super identificado
PARTICIPANTE 6	No, falta bastante para que llegue a identificarme con la universidad.
PARTICIPANTE 7	Creo que no, deberían tener mayor contacto con los alumnos
PARTICIPANTE 8	Sí, estudio aquí

3. ¿Por qué elegiste estudiar en esta universidad?

PARTICIPANTE 1	Promociones que ofrecieron a mi colegio
PARTICIPANTE 2	Beneficios
PARTICIPANTE 3	Mis papás eligieron la universidad
PARTICIPANTE 4	Porque Derecho es buena en esta universidad
PARTICIPANTE 5	Precios bajos
PARTICIPANTE 6	Por el costo de la carrera, era menor al de otras universidades
PARTICIPANTE 7	Tienen la carrera que quiero
PARTICIPANTE 8	Al ingresar me ofrecieron beneficios por el colegio

4. ¿Cuáles son las fortalezas que le otorgarías a esa universidad?

PARTICIPANTE 1	Tiene actividades integradoras
PARTICIPANTE 2	Algunos docentes son buenos
PARTICIPANTE 3	Cuenta con licenciamiento
PARTICIPANTE 4	
PARTICIPANTE 5	Buenas promociones al ingresar a la universidad
PARTICIPANTE 6	
PARTICIPANTE 7	Tienen la carrera que estudio y eso me gusta
PARTICIPANTE 8	Los laboratorios de ingenierías están bien implementados

5. ¿Cuáles son las problemáticas que consideras que tiene esa universidad?

PARTICIPANTE 1	Infraestructura
PARTICIPANTE 2	Tengo dos cosas principales la infraestructura pero también la atención de algunos administrativos, cuando he ido no son muy amables atendiendo
PARTICIPANTE 3	Algunos docentes no merecen trabajar en la universidad, no están calificados.
PARTICIPANTE 4	Los salones no están bien implementados, algunas cortinas están malogradas y para el dinero que se paga mensualmente no deberíamos tener ese tipo de problemas
PARTICIPANTE 5	Lo principal es su infraestructura, los baños del primer piso del edificio principal estaban malogrados, por más de un año creo
PARTICIPANTE 6	La infraestructura y el mobiliario. Hace un tiempo nos aumentaron las pensiones pero ni con eso han mejorado.
PARTICIPANTE 7	Implementar mejor sus laboratorios y salones.
PARTICIPANTE 8	El aumento de pensiones, creo que no se ponen a pensar que hay alumnos que trabajan para pagarse sus estudios y no es justo que de la nada se haga este cambio y nosotros seamos los perjudicados

6. ¿Has tenido alguna mala experiencia en la universidad?

PARTICIPANTE 1	No
PARTICIPANTE 2	Cuando he ido a finanzas, no he tenido buena experiencia con la atención es como si me hicieran un favor por programarme pagos
PARTICIPANTE 3	En mi caso un docente fue déspota conmigo y con algunos compañeros de mi salón, era como si nos minimizara por ser estudiantes y él un docente con doctorado.
PARTICIPANTE 4	No he tenido malas experiencias, pero como te digo, el mobiliario, las cortinas, las sillas, mesas todo debería mejorar, es una universidad licenciada. No deberíamos tener estos problemas
PARTICIPANTE 5	El mobiliario, una vez casi me caigo porque la silla de auditorio no tenía una pata y como tenía forro no se notaba.
PARTICIPANTE 6	El aumento inesperado de pensiones
PARTICIPANTE 7	Por el momento no
PARTICIPANTE 8	Aumento de pensiones sin avisarnos

7. ¿Te sientes satisfecho con los servicios que ofrece la universidad?

PARTICIPANTE 1	Cumple con darme la educación en la carrea que elegí
PARTICIPANTE 2	No al 100%
PARTICIPANTE 3	Sí, un poco. Falta que cambien varias cosas
PARTICIPANTE 4	No, tienes bastantes cosas por mejorar
PARTICIPANTE 5	Sí, podría decirles pero no es que considere sea la mejor
PARTICIPANTE 6	No
PARTICIPANTE 7	Sí, estudio lo que quiero y es buena carrera. No me quejaré mucho
PARTICIPANTE 8	No, por lo que se paga no deberíamos tener problemas con infraestructura

8. Desde tu perspectiva, ¿Cuáles son los aspectos a mejorar en la universidad?

PARTICIPANTE 1	Infraestructura
PARTICIPANTE 2	La atención al público
PARTICIPANTE 3	Creo que la infraestructura y atención es lo principal.
PARTICIPANTE 4	Infraestructura
PARTICIPANTE 5	Debería hacer que las pensiones se mantengan ahí. Creo les falta lógica
PARTICIPANTE 6	Las pensiones, deben ser de acorde a lo que se da.
PARTICIPANTE 7	Infraestructura
PARTICIPANTE 8	Infraestructura

9. ¿Recomendarías estudiar en esa universidad?

PARTICIPANTE 1	Creo que sí
PARTICIPANTE 2	Sí
PARTICIPANTE 3	Si sigue con los beneficios, creo que sí
PARTICIPANTE 4	No
PARTICIPANTE 5	Estoy indeciso con eso
PARTICIPANTE 6	No
PARTICIPANTE 7	Debe mejorar
PARTICIPANTE 8	Depende de cada uno por mi parte sí.

Anexo 04: Validación de Juicio de Expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: OYOLA CORTEZ HUGO NILTON
- 1.2. Grado académico que ostenta : MAGISTER
- 1.3. Institución donde trabaja : SENCICO
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 8
- 1.5. Título de la tesis : Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo
- 1.6. Nombre del autor de la tesis : Maricelo de Lourdes Wong Falla
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: Focus Group

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																X				
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																			X	
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																			X	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																			X	
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																			X	
TOTAL																	80			665	200

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Es pertinente su aplicabilidad y permite su uso y efectividad.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

945

Lugar y fecha: Chiclayo 05 de enero del 2020

FIRMA DEL EXPERTO

DNI:

16408554.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: SERQUEN BRAVO SHIRLEY
 1.2. Grado académico que ostenta : MAGISTER
 1.3. Institución donde trabaja : SENCICO
 1.4. Experiencia laboral (años) : 2
 1.5. Título de la tesis : Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Maricielo de Lourdes Wong Falla
 1.7. Nombre del instrumento a validar: Focus Group

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																	X			
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																				X
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																	X			
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																			X	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																			X	
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																			X	
TOTAL																		170	540	200	

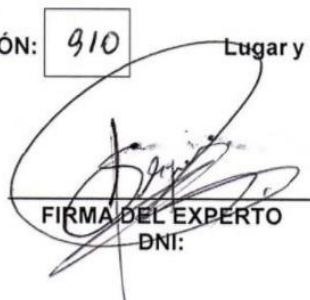
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

910

Lugar y fecha: Chiclayo 05 de enero del 2020


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI:

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Mendoza Banda Tania Yasely
 1.2. Grado académico que ostenta : Magíster en Administración de Negocios - MBA
 1.3. Institución donde trabaja : Universidad Cesar Vallejo
 1.4. Experiencia laboral (años) : 13 años
 1.5. Título de la tesis : Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo
 1.6. Nombre del autor de la tesis : Maricelo de Lourdes Wong Falla
 1.7. Nombre del instrumento a validar: Focus Group

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			x	
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			x	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																			x	
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																			x	
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																			x	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																			x	
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			x	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																			x	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																			x	
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																			x	
TOTAL																				950	

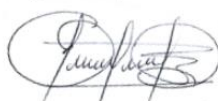
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

950

Lugar y fecha: Chiclayo 05 de enero del 2020



FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 41154520



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA

Guía de Entrevista Estructurada

Investigación: “Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo”

Datos Funcionario

Nombres y Apellidos: Mgtr. José Luis Velásquez

Empresa para la que labora y cargo: Gerente de IPCES

Carrera: Comunicador

1. ¿Cuál es la importancia de la percepción de la imagen corporativa en las empresas?

Es importante debido a que depende de ello la aceptación de la marca o no. Los clientes forman un concepto alrededor de un producto y ese concepto es vital para la empresa ya de ello depende su éxito. Por lo que el mensaje que transmita debe ser directo y simple para que el público al que va dirigido pueda comprenderlo y grabárselo.

X

2. ¿Cuáles son las acciones para la creación de una buena imagen corporativa?

Lo primero a considerar es el análisis de nuestro público. Y luego el mensaje que queremos transmitir, no podemos cometer el error de lanzar una campaña sin pensar en nuestro cliente. Eso es lo peor que podríamos hacer. Una buena campaña de comunicación siempre debe estar bien dirigida, acompañada de un mensaje fuerte y buen marketing.

3. ¿Cuál considera que debe ser el perfil del comunicador a cargo de la oficina de Comunicaciones?

En el 2018 participé de un foro de la UPAO que se llamó Balance de la comunicación 2018, tendencias 2019 ahí se llegaron a conclusiones: primero el empoderamiento porque el comunicador está en una oficina pero no es valorado porque está desempeñando funciones netamente operativas, redacción de notas, decoración, toma de fotos, etc. Al no

ser estratégico no existe un empoderamiento por lo que considero que el comunicador es un mar de conocimiento pero de un metro de profundidad, sus conocimientos son diversos pero no se especializa.

Otro concepto que se trabajó en el foro fueron los proyectos, Costa propone el término del DIRCOM pero bajo una perspectiva gerencial.

Lo que considero es que el perfil del comunicador debería ser como gestor de proyectos y se debe empoderar.

4. ¿Crees usted que exista una diferencia entre el área de Comunicaciones de una universidad nacional a una particular?

Claro, sonará feo pero la realidad es que sí. Una universidad privada desde sus directivas y su público es diferente a la de una nacional. En esta última existen muchos casos de crisis por ejemplo la universidad nacional que está en Lambayeque, con sus constantes huelgas y tomas de facultades, los grupos de alumnos divididos por los partidos. Ese tipo de cosas no pasa en una universidad privada, tienen un plan operativo que les ayuda alcanzar los objetivos de la empresa, ya sea campañas para ingresantes o para sus alumnos, publicidad en televisión, etc.

5. ¿Cuál es su percepción acerca de una universidad privada en Chiclayo?

Esta universidad la he visto crecer, en mi opinión su imagen ha mejorado bastante ya que antes cada vez que mencionabas el nombre de la universidad, los siguiente eras risas. Esta vez y gracias a su licenciamiento les está dando la oportunidad de que se les vea como una universidad seria con capacidad de formar buenos profesionales emprendedores.

6. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas y debilidades?

Una de las fortalezas es que cuenta con el respaldo educativo de una de sus sedes a nivel nacional y que promueve puestos de trabajo. En cuanto a identidad corporativa, la universidad cuenta con lo mismo en todos los campus, en infraestructura no pero sí colores corporativos, todo lo que tenga que ver con identidad visual.

Si hablamos de debilidades, consideraría el que tengo conocimiento que cuentan con buenos docentes pero me gustaría ver que les hacen publicidad, que redacten artículos para revistas indexadas, que se vendan más por el tema académico a que por precios bajos. Eso es lo que va a hacer que la universidad poco a poco se diferencie del resto.

7. ¿Cuáles considera que son los puntos que debe mejorar en cuanto a su imagen?, ¿qué estrategias recomendaría?

Reconocer la calidad docente, toda empresa que venda educación lo principal es que sepa vender a sus docentes, sus investigaciones, sus proyectos, pasantías, premios en concursos, etc. Eso sería lo principal.

8. ¿Cómo se puede ayudar en una mejor gestión de la comunicación en tiempos de crisis desde la oficina de Comunicaciones?

Hacer un estudio de clima para el público interno y hacer un sondeo de la percepción que tienen de mi empresa, en la prevención está la clave para que la imagen y reputación que tengan de mi empresa no se vea afectada y de ser así, que su impacto sea menor. El comunicador debe ser un estratega nato, debe contar con este tipo de habilidades que le permitan dar solución a cualquier situación problemática que suceda en la empresa.

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA

Guía de Entrevista Estructurada

Investigación: “Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo”

Datos Funcionario

Nombres y Apellidos: Dra. Marita Solórzano Castro

Empresa para la que labora y cargo: Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú, Decana Nacional. Consultoría Independiente en Relaciones Públicas.

Carrera: Comunicadora

1. ¿Cuál es la importancia de la percepción de la imagen corporativa en las empresas?

La imagen corporativa es importante porque se trata de la percepción que tienen los públicos acerca de la organización. De ella depende la actitud (positiva o negativa) que desarrollen hacia ella y finalmente el comportamiento que vayan a adoptar con relación a la empresa o institución.

2. ¿Cuáles son las acciones para la creación de una buena imagen corporativa?

Las estrategias más puras para la creación de una buena imagen corporativa son las que están fundamentadas en la conducta de la organización, en base a un comportamiento ético y a una comunicación veraz y transparente.

3. ¿Cómo considera que debe ser el perfil del comunicador a cargo de la oficina de Comunicaciones?

En primer lugar considero que debe contar con sólidos valores y basar su desempeño profesional en un comportamiento ético, debe tener conocimientos de administración, gerencia, capacidad de empatía y dominar estrategias de comunicación y de relacionamiento.

Por otro lado, es indispensable que cuente con buena redacción y fluidez de comunicación. Las habilidades blandas también son importantes.

4. ¿Crees usted que exista una diferencia entre el área de Comunicaciones de una universidad nacional a una particular?

No debería existir ninguna diferencia entre el área de Comunicaciones de una universidad nacional y de una particular. No obstante, la realidad y la experiencia dice lo contrario. En las universidades particulares el profesional del área de comunicaciones tiene mayor posibilidad de aportar y de participar en el planeamiento estratégico de la organización. En las universidades nacionales la tarea del comunicador está más vinculada al ceremonial, protocolo, y relacionamiento con los medios.

5. ¿Cuál es su percepción acerca de esta universidad?

Percibo a esta universidad como una institución de educación superior en crecimiento que poco a poco se va posicionando en el mercado como una universidad con proyección a la comunidad que permite que un amplio segmento de la población pueda acceder a la educación superior.

También la percibo como una universidad que fomenta la investigación científica.

6. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas y debilidades?

Desde mi percepción su principal fortaleza son sus docentes y sus acreditaciones. Su principal debilidad es la falta de fluidez en la comunicación con los docentes en aspectos de rutina.

7. ¿Cuáles considera que son los puntos que debe mejorar en cuanto a su imagen?, ¿qué estrategias recomendaría?

Para mejorar su imagen debe dar a conocer al público en general la calidad de docentes con los que cuenta.

Recomendaría publicidad de testimonios de alumnos que ya se han insertado laboralmente.

8. ¿Cómo se puede ayudar en una mejor gestión de la comunicación en tiempos de crisis desde la oficina de Comunicaciones?

La mejor manera de ayudar en tiempos de crisis desde la comunicación es fomentando el diálogo entre las partes involucradas, transmitiendo transparencia en la conducta de la organización y ayudando a prevenir futuras crisis.

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN CORPORATIVA

Guía de Entrevista Estructurada

Investigación: “Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo”

Datos Funcionario

Nombres y Apellidos: Mgtr. Milton Calopiña Ávalo

Empresa para la que labora y cargo: Docente de Comunicación Corporativa de la escuela profesional de Comunicación de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Autor del libro Comunicación Corporativa: Comunicando dentro y fuera de la empresa.

Carrera: Comunicador

1. ¿Cuál es la importancia de la percepción de la imagen corporativa en las empresas?

En estos tiempos que hay muchos productos similares y la tecnología se adapta rápidamente, las empresas necesitan diferenciarse. En ese sentido la imagen corporativa aparece como una ventaja competitiva muy grande. Entonces las empresas que cuidan su imagen y que logran proyectar una imagen a los públicos que sea contundente o sea fácil de recordar y que sea asociada al atributos positivos pues tienen muchas más posibilidades de salir adelante. Tiene sus excepciones, hay casos de mercados imperfectos donde hay poca competencia, donde funcionan los oligopolios, la gente está prácticamente obligada a comprar lo mismo siempre y no hay más lugares donde acudir. Por lo que es importante que la empresa proyecte una imagen sólida antes sus públicos.

2. ¿Cuáles son las acciones para la creación de una buena imagen corporativa?

En primer lugar hay que tener muy claro que es lo que se quiere proyectar hacia afuera. Muchos de los errores de imagen es que las empresas no han hecho un diagnóstico y no saben cómo lo ven sus públicos y prácticamente lanzan sus campañas al azar. En algunas ocasiones acertarán, pero otras veces no. Entonces lo que se necesita es partir desde un buen diagnóstico para saber cómo los están viendo los públicos y para saber si es que estamos de acuerdo con la apreciación que tiene los públicos de la empresa. En caso de que sea un comentario que

no es el que buscamos, lo que sigue es cambiar los mensajes y el modo en cómo nos comunicamos con ellos y ahí ya entra a tallar la comunicación estratégica.

Una vez que se tenga claro qué es lo que se quiere proyectar, se realizan los planes de comunicación, mensajes, las acciones, estrategias, se mapean los públicos para saber cómo será el tipo de comunicación para cada uno de ellos con la finalidad de poder lograr que el cliente se forme una imagen de nosotros según lo que queremos.

3. ¿Cuál considera que debe ser el perfil del comunicador a cargo de la oficina de Comunicaciones?

Bueno vemos como desde el siglo 20 van creciendo las responsabilidades de los jefes de comunicación, los conocimientos también que se les exige al DRICOM. Los primeros años era un agente de prensa, era el encargado de dar la información a los medios, porque allí se generaba la imagen. Debe ser un buen comunicador interno, motivar e inspirar a los trabajadores y en los últimos años ha ido creciendo más con la ayuda de las nuevas tecnologías sobre todo las redes sociales.

Esas redes han permitido una posibilidad de acercarse más a públicos externos a más tiempo usando menos recursos. Entonces el DIRCOM debe estar en capacitación constante con las nuevas novedades y tecnologías. Nos queda claro que lo que aprendimos este año, al siguiente ya es obsoleto por lo que hay que capacitarse constantemente

4. ¿Crees usted que exista una diferencia entre el área de Comunicaciones de una universidad nacional a una particular?

Hay diferencias en el tema del tipo de empresas, las instituciones nacionales pertenecen al estado entonces son sin fines de lucro y tienen públicos un poco diferentes, en los públicos de las universidades privadas son un poco más parecidos a sus clientes, ellos pagan por un servicio. En cambio las otras universidades son más beneficiarios, también disponen de menos recursos porque el estado no da lo que debería ser para los gastos y también en el tema de la competencia, las universidades nacionales no compiten tanto con otras universidades nacionales porque generalmente hay una o dos en la región pero eso no quiere decir que no tenga que comunicar, ellos tienen que llevarse bien con sus públicos y que ellos estén contentos con la universidad para evitar crisis como tomas de aulas, toma de vías, o toma de facultad que son muestras de descontento por parte de una población que siente que no está siendo escuchada.

5. ¿Cuál es su percepción de la Universidad privada de Chiclayo?

En realidad es una universidad grande, con sedes por todo el país, cuentan con una buena identidad visual, tipografía, señalética. La imagino como una buena universidad, me parece que comunica bien las campañas de marketing, sus mensajes son claros y directos. Por otro lado tiene problemas con la imagen de uno de sus directivos y en el rubro que desempeña no

ayuda mucho. Sin embargo, pese a eso hicieron un control de daños eficiente, ya que lograron separar un poco la imagen del directivo que estaba ligado a esta institución. En líneas generales, pienso que es una institución que está en una mejora constante, y cuenta con licenciamiento.

6. ¿Cuáles considera que son sus fortalezas y debilidades?

Creo que el tema de imagen lo manejan bien. Lo que yo distingo es lo que llamo Imagen de la apariencia, cuando eso se exagera deja de ser imagen y se convierte en apariencia pura. O como dicen los publicistas, la peor publicidad para un mal producto es hacer una buena publicidad. La universidad tiene buen mensaje, buen marketing, buena identidad; el asunto está en un poco más la gestión educativa, no conozco a fondo peor por lo que escuché de algunos colegas que trabajan y estudian ahí en posgrado., la calidad educativa podría mejorar un poco más. No se ven publicaciones por parte de alumnos y docentes, ni hay publicidad de este tipo de investigaciones. Me parece que también hay pocos encuentros como diplomados, cursos, congresos, festivales, no organizan este tipo de eventos.

7. ¿Cuáles considera que son los puntos que debe mejorar en cuanto a su imagen?, ¿qué estrategias recomendaría?

El profesor Paul Remy, ha escrito dos libros sobre Crisis y Gestión de crisis, entonces tienen un dicho que es del 100% de las crisis el 99% se sabe que van a venir en algún momento entonces el tema de las crisis es que cuando mejor se trabajan las crisis es desde la prevención. Desde que se está allí hay que hacer este tipo de diagnósticos, incluyendo el de clima para saber cuáles son los puntos críticos al menos una vez al año. Aunque todavía no estén por explotar pero aun así están latentes. Se tiene que recalcar que la mayoría de diagnósticos que desarrollan las empresas son para ver el posicionamiento de marca, qué se opina de mi producto, pero creo que deberían considerar la comunicación interna. Existen manuales y libros de gestión de crisis y aplicación de planes de comunicación que serían de gran ayuda para el comunicador que desempeña las labores de jefe de comunicaciones.

Anexo 06: Matriz de consistencia interna del proyecto de investigación

TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: Comportamiento del Comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación en crisis en una universidad privada de Chiclayo

INTRODUCCIÓN				MÉTODO	
TRABAJO PREVIOS	TEORIAS RELACIONADOS AL TEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES	DISEÑO METODOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> En la tesis La Crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional (2004), Judith Cruz Sandoval, menciona que las crisis organizacionales son una problemática que desde su aparición como tema de estudio han sido analizadas desde diferentes perspectivas como: la gestión de empresas, las relaciones públicas, la comunicación, el lobby, etc. Victor Raul Garrido-Lecca Castro, en la tesis la RCP de la Imagen, reputación, crisis y prevención (2017) indica que una crisis mediática puede ocurrir en cualquier circunstancia sin distinguir en el momento en que nos encontremos, seamos nuevos en el mercado, con una imagen consolidada o en el mejor año de ventas. Ya que se debe recordar que toda persona, empresa, institución relevante tiene la necesidad de comparecer ante la opinión pública y con mayor razón cuando se está siendo juzgada por una sociedad que entiende que lo hecho es una conducta inaceptable. 	<p>Teoría de dirección estratégica, públicos y asuntos de Grunig y Repper (1992), podemos decir que desde sus inicios la universidad cuenta con objetivos definidos que ayudarán a alcanzar sus metas, estos objetivos están dirigidos a un público en específico el cual una vez identificado, nos servirá para poder crear una reputación favorable.</p> <p>De acuerdo a la Teoría Situacional de Grunig, una teoría muy popular hasta la actualidad y una de las más eficaces al momento cuando se quiere identificar a los públicos de las organizaciones, por lo que al conocer al público que se dirige, podrá elaborar sus mensajes con mayor precisión.</p>	<p>¿Cómo sería el comportamiento del comunicador como estrategia en la aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo?</p>	<p>General:</p> <p>Conocer cómo serían las competencias del comunicador como estrategia en la aplicación de planes de comunicación de crisis en una universidad privada de Chiclayo.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar tres aspectos sensibles en la problemática institucional. - Priorizar para su comprensión los aspectos de sensibilidad institucional. - Distinguir la planificación y el diseño de políticas como competencias del comunicador institucional. 	<p>Variable:</p> <p>Comportamiento del comunicador como estrategia en aplicación de planes de comunicación de crisis.</p> <p>Subcategorías:</p> <p>Imagen Corporativa Comunicación estratégica Planes de comunicación Comunicación de crisis</p>	<p>Diseño de investigación: Fenomenológico</p> <p>Tipo de investigación: Fenomenológico- cualitativo</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo - explicativo</p> <p>Población: Estudiantes Colaboradores</p> <p>Técnicas e instrumentos: Grupos Focales Entrevistas (Atlas TI, versión 7)</p>

<ul style="list-style-type: none">• Fidelización de clientes en tiempos de crisis (2010), desarrollada por Mathías Spilkin, asegura que dentro de un mercado saturado de oferta y con poca demanda, las empresas deben seducir a sus clientes y es ahí donde entran en juego distintas herramientas para fidelizar al cliente, desde los conocidos programas de millaje que permiten premiar a los consumidores dependiendo de su fidelidad hacia la empresa, hasta promociones directas para grupos de clientes de una empresa hacia otra.				
---	--	--	--	--